

The
Essence of
Japanese Corporate Culture

日本企业文化要义

汪帅东◎著



The
Essence of
Japanese Corporate Culture

日本企业文化要义

汪帅东◎著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

日本企业文化要义 / 汪帅东著. — 杭州 : 浙江大学出版社, 2021. 4

ISBN 978-7-308-21160-4

I. ①日… II. ①汪… III. ①企业文化—研究—日本
IV. ①F279.313.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2021)第044206号

日本企业文化要义

汪帅东 著

责任编辑 黄静芬

责任校对 田 慧

装帧设计 周 灵

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路148号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州林智广告有限公司

印 刷 杭州良诸印刷有限公司

开 本 889mm×1194mm 1/32

印 张 6.5

字 数 151千

版 印 次 2021年4月第1版 2021年4月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-21160-4

定 价 28.00元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社市场运营中心联系方式: 0571-88925591; <http://zjdxcbbs.tmall.com>

资助项目：中央高校基本科研业务费专项资金资助项目

项目名称：日本企业形象建设与声誉传播

项目编号：FRF-TP-18-086A1

资助项目：中央高校基本科研业务费专项资金资助项目

项目名称：跨学科视域下外国语言文学前沿专题研究

项目编号：FRF-BR-19-007B

前言

F O R E W O R D

清华大学胡钰教授曾说，在当前激烈的国际市场竞争中，中国企业存在两个“不匹配”：一是美誉度和贡献度不匹配，即中国企业贡献巨大，却未能获得充分的肯定和认可；二是软实力和硬实力不匹配，在近年来美国《财富》杂志发布的世界500强企业排行榜中，入围的中国企业数量可观，但在该杂志发布的“全球最受赞赏公司榜单”中，中国企业却无一上榜。这充分暴露了中国企业“大而不优，大而不美”的弱点，即软实力和硬实力发展相对失衡，由此可见，企业形象与声誉已成为中国企业持续发展的制约因素。胡钰教授通过海外调研发现，中国企业对海外形象的塑造还缺乏充分的、专业的认识，企业通常仅仅关注政府关系，通过做好产品、谈拢价格等传统模式开拓市场，却经常忽视社区民众的影响，结果常因缺乏当地民众的支持和认可而使协议变为一纸空文，这俨然成为中国企业走向世界的阻碍。近年来，尽管不少企业增加了宣传投入，设立了宣传部门，但是相较于日本的索尼、佳能等大型跨国公司，中国企业在形象建设与声誉传播上仍显不足。

以强者为师既是不可抗拒的历史逻辑，也是物竞天择的生

存哲学。为了应对当前中国企业在软实力建设上的不足，笔者以日本企业为研究对象，将其作为一个正向参照予以充分论述。中日两国毗邻而居，一苇可航。自有文献记载的“倭人贡鬯草”（《论衡·卷八·儒增篇》）以来，双方的交往已经绵延两千余年，尽管过程中夹杂着一些不可忽视的消极因素，但是总体上处于较为稳定的状态，而今更是在诸多领域建立了战略合作关系。虽然两国各有其民俗风情和审美趣味，但两者共栖于汉字文化圈，拥有一脉相承的文化基因与东方智慧，存在着不少相同或相近的思维逻辑、价值观念以及精神特质等。对中国企业而言，将以经营哲学著称的日本企业作为考察和效仿的对象，不但便于借助思想文化上的同根同源与其进行深层次的探讨和互动，更有利于依靠地缘优势创立更多点对点式的交流平台与合作接口，从而真正实现学以致用、用以致达的设想。

“文章合为时而著。”（《与元九书》）在中国企业急需提升软实力的当下，拙著各章注重时效性与实用性。全书由八章构成。第一章从理论层面阐释了企业声誉的内涵与外延，从人本主义、环境主义等八个哲学维度探讨了日本企业在声誉建构过程中的具体做法，并且论述了八个哲学维度之间的内部关联。第二章到第五章以松下幸之助、盛田昭夫等日本四大“经营之

圣”为研究对象，分别从经营哲学、管理哲学、领导哲学和企业哲学这四个视角出发，考察了他们在企业形象与声誉建设过程中采取的举措及取得的成效。第六章选取日本可口可乐作为案例分析对象，从产品与包装两个方面探讨了企业创新文化的导入路径及其对中国饮料行业发展的启示。第七章专注于日本享誉全球的文化产业，对其颇具借鉴意义的“文化立国”战略、“产学研”协同合作、国际文化品牌塑造、日语语言文化推广等措施进行了细致梳理和评述，同时对其管理制度更新、技术创新、产品研发及融资渠道拓展等发展路径展开了多维阐释。第八章根据《2018年度爱德曼全球信任度调查中国报告》分析了中国企业在形象建设与声誉传播上滞后于发达国家的原因，在此基础上提出了提升中国企业软实力的几点对策。

企业文化建设是一项系统工程，涉及企业的方方面面。任何一种企业文化的培育及至成型，若是缺乏深邃的思想内涵，恐怕难以持续发展，而其对企业软实力和竞争力的提升能够产生何等的影响和助力，则更无从谈起；若是缺乏有效的制度作为保障、具体的原则作为规制，那么企业文化建设就只能流于空谈。因此，在进行企业文化建设或开展相关研究的过程中，既要注重其内在丰富而深刻的思想内涵，又要关注其外在林林

F O R E W O R D

总总的制度章程等显性内容，唯有如此，才能使“企业文化”这个概念真正摆脱看似高深玄奥却空洞无物的刻板印象。总体而言，以文化建设经验丰富的日本企业作为对象进行考察，对于中国企业软实力的提升与发展具有重要的参考价值和现实意义。

目 录

C O N T E N T S

第一章 日本企业声誉的哲学建构	11
第一节 企业声誉的概念认知	3
第二节 企业声誉的多维评价	17
第三节 企业声誉的哲学建构	25
第二章 松下幸之助的经营哲学及实践	41
第一节 经营哲学的概念认知	43
第二节 松下幸之助的经营哲学	49
第三节 经营哲学的实践化	57
第三章 本田宗一郎的管理哲学及实践	63
第一节 管理哲学的概念认知	65
第二节 本田宗一郎的管理哲学	69
第三节 管理哲学的实践化	74
第四章 稻盛和夫的领导哲学及实践	87
第一节 领导哲学的概念认知	89
第二节 稻盛和夫的领导哲学	92
第三节 领导哲学的实践化	96

第一章

日本企业声誉的哲学建构

JPN

CHAPTER 1

声誉建构是日本企业文化建设的重要内容，良好的社会声誉是企业实现可持续发展的前提和基础，更是企业拥有战略性竞争优势的关键。从近年来入围“全球企业声誉排行榜”的佳能集团、索尼公司以及丰田汽车公司等成功案例来看，日本企业的声誉建构是一个长期连贯、循序渐进的过程，其中蕴含着丰富而深刻的东西方哲学思想，它们相对独立又互为关联，不仅是支撑日本企业声誉建构的文化因子，还是支配日本企业声誉建构的理论依据。就总体特征而论，日本企业为建构声誉而秉持的哲学观，讲求东西方哲学思想的融合与兼用，崇尚现代但也不斤守故，遵循套路但也不畏颠覆。

第一节 ·

企业声誉的概念认知

随着经济全球化进程的加快,开展跨国经营逐渐成为各国企业的必然选择和建设目标之一。企业的产品和技术是硬实力,企业的声誉和形象是软实力,它们是提升企业竞争力的核心要素,缺一不可,而企业声誉的建构与企业形象的塑造更是直接关系到企业在国际市场上的地位及影响。

一、“企业声誉”的定义

“企业声誉”作为学术概念出现肇始于20世纪60年代。1965年,美国学者西奥多·莱维特(Theodore Levitt)在《工业购买行为:传播效果研究》一书中给“企业声誉”下了一个定义:“消费者对企业知名度、好或坏、可信度、可靠性、美誉度和信任度等的感知。”^①自此,“企业声誉”一词层见叠出。据笔者调研,迄今国内外学者对“企业声誉”所下的定义不少于40种,而且不同的学科对其阐释的重心也不尽相同。1998年,查尔斯·J.福诺布龙(Charles

^① Levitt, T. *Industrial Purchasing Behavior: A Study of Communication Effects*[M]. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1965: 62.

J. Fombrun) 和西斯·B.M. 范里尔 (Cees B.M. Van Riel) 从诸学科视角对企业声誉的概念进行了系统归纳: 从经济学视角将企业声誉视为一种属性或信号; 从战略视角将企业声誉看作一种资产或进入壁垒; 从社会学视角认为企业声誉代表了有关评价对象声望的综合评价, 描绘出评价对象及其所处的社会系统的层次, 同时认为声誉还是反映组织合法性的指标; 从营销学视角强调企业声誉是外部主体对企业的感受或信息加工过程; 从组织学视角将企业声誉根植于企业文化和身份之中; 从会计学视角更多地将企业声誉看作企业的一种无形资产; 等等。^① 目前, 国际认可度较高的是查尔斯·J. 福诺布龙、曼弗雷德·施瓦格 (Manfred Schwaiger) 两位学者提出的定义: 查尔斯·J. 福诺布龙认为, 企业声誉是与竞争对手相比较而言的, 是基于对企业过去的行为以及前景的感知度而产生的对企业的所有利益相关者的吸引力; 曼弗雷德·施瓦格则认为, 企业声誉是利益相关者的一种态度结构, 包括认知和情感两个因子, 以及经营状况、质量、责任和吸引力四个方面。

在国内学界, 有关“企业声誉”概念的界定始终言人人殊, 莫衷一是。其中, 最早对其做出概念性解释的是白永秀和徐鸿, 他们认为, 企业声誉是在公众的头脑中留下的一个总体印象。^② 同年, 干勤也为企业声誉下了定

① 潘月杰, 耿冬梅. 企业声誉危机预警与管控 [M]. 北京: 经济管理出版社, 2014: 4.

② 白永秀, 徐鸿. 论市场秩序和企业声誉 [J]. 福建论坛 (人文社会科学版), 2001 (6): 71.

义，即“一个企业获得社会公众信任和赞美的程度，通常由知名度、美誉度和信任度构成”^①。在早期出现的各种定义中，笔者认为，郑文哲和王水嫩给出的阐释具有很强的启发性，他们主张“企业声誉是企业在与其公众的社会交往中自然形成的，是企业行为能力与公众认知两方面相互作用的结果。它是公众对企业的各种因素认知基础上所得出的一种综合评价”^②。要言之，企业声誉不是一个空洞的抽象概念，而是一个包含诸多因素和多重维度的有形概念。石瑞勇在《企业声誉管理基本内涵剖析》一文中，将国内学界迄今有关企业声誉的解释概述为六种：第一种认为企业声誉的形成需要经过一定时间的积累，是企业的利益相关者在企业发展过程中，按照其积累的经验与企业行为和主要竞争对手的相关信息，对企业做出的全面、正面的评价与判断；第二种认为企业声誉是企业发展历史中的种种表现及其影响结果的一种综合体现，这些企业的种种行为表现与影响结果可以为企业利益相关者提供有价值的市场信息和能力；第三种认为企业声誉就是单个利益相关者对企业各方面感觉的总和，而这些利益相关者的感觉可以用以测量企业如何响应其有效需求和市场预期；第四种认为企业声誉主要传达某一企业有关的特定信息，这些特定信息的获得不仅靠直接的市场经验，还依附于人际沟通与社会评价等；第五种认为企业

① 干勤. 对我国企业加强声誉管理的思考 [J]. 南京经济学院学报, 2001 (2): 27.

② 郑文哲, 王水嫩. 企业声誉的培育和维护 [J]. 企业改革与管理, 2004 (3): 44.

声誉应该包括理性与感性两个维度，理性维度指的是企业认知方面的声誉，感性维度指的是企业情感方面的声誉；第六种认为企业声誉是包含企业形象在内的一系列要素融合而成的综合性概念，是企业身份和企业形象的结合体，身份主要指企业内部的员工如何看待企业，而形象主要是消费者的看法。^① 尽管国内学界涉及企业声誉定义的论述俯拾皆是，但笔者认为，企业声誉的定义应该从狭义与广义两个层面来认知。从狭义上讲，企业声誉是指企业在长期经营活动中积累的声望和名誉；从广义上讲，企业声誉则是指公众在对企业的经营业绩、创新能力、社会责任与战略传播等因素认知的基础上所得出的一种综合评价。作为一种无形资产，良好的企业声誉不仅有利于企业招揽优秀的人才，增强消费者对企业产品的信赖，而且使得企业容易获得更多的外部资源，从而降低融资成本。

在企业管理领域中，戴维·M. 克雷普斯（David M. Kreps）是第一位提出企业声誉理论的研究者，他把企业作为一个声誉的载体，并借助重复博弈论中的思想阐释了企业声誉的建构。戴维·M. 克雷普斯认为，“权威”源于企业声誉，他指出任何经济活动都可能面临不可预见的突发事件，一家企业如何应对危机将直接影响到企业利益相关者的利益，如果缺乏建构或维持声誉的能力，

企业一旦遇到危机就很难东山再起。声誉的高低是随着它被使用的次数而叠加的，既不易建构亦不易消匿，所以一家企业的早期历史可能在该企业声誉的形成中发挥着决定性作用。本特·霍姆斯特罗姆（Bengt Holmstrom）提出了关于声誉激励的若干问题，他总结并提炼的代理人市场模型是对尤金·F.法玛（Eugene F. Fama）思想的模型化表述，用以说明市场上的声誉可以作为显性激励契约的替代物。乔纳·伯杰（Jonah Berger）认为，声誉是消费者网络口头交流的结果。哈罗德·L.科尔（Harold L. Cole）和提莫西·J.基欧（Timothy J. Kehoe）提出声誉网络的溢出效应，即声誉的效果往往会超越交易范围而对范围之外的个体产生影响。奥德·申克尔（Oded Shenkar）和尤特曼·亚尔（Yuchtmann Yaar）提出，声誉是社会机制的运作结果，在这种社会机制中各利益群体可以被看成网络中的成员，他们之间以不同的社会距离相互联系。小威廉·J.威廉（William J. Wilhelm Jr.）研究了团队设置中的声誉性，探讨了通过何种方式实现团队中的激励相容问题。史蒂文·特德斯（Steven Tadelis）用一个包含道德风险与逆向选择的动态一般均衡模型，研究了声誉市场对企业经营者努力的生命周期激励的影响，认为在声誉市场上，激励与年龄无关，并且在均衡中更有能力的代理人不会比相对无能的代理人的要价更高。近年来，有关“企业声誉”的部分研究突破了以往偏重于理论研究的局限，开始着眼于管理实践中评价指标体系的探讨和